

UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA
INSTITUTO SUPERIOR DE ECONOMIA E
GESTÃO

MESTRADO EM MARKETING

PLANO DE MARKETING MARCA *ISTOFAZ-SE*
2º SEMESTRE 2010

MARGARIDA VILARINHO DE BEJA NEVES

Orientação: Professor Doutor José Manuel Veríssimo

Júri:

Presidente: Professora Doutora Helena Martins Gonçalves

Vogais: Doutor José Guilherme Santos Alves

Professor Doutor José Manuel Veríssimo

Julho 2010

RESUMO

O Plano de Marketing 2010 para a marca *Istofaz-se* tem como principal objectivo aumentar o seu reconhecimento.

A marca *Istofaz-se* tem lojas físicas e online de material para decoração de bolos e uma escola de formação onde se realizam os *workshops*. No Plano, o ambiente externo e interno, os factores-chave de sucesso da marca, os mercados onde está inserida e o comportamento dos consumidores foram analisados. Especifica a segmentação, *targeting* e o posicionamento, mas também define os objectivos como aumentar a percentagem de clientes fidelizados e de novos clientes, a visibilidade das lojas, o conhecimento do website *istofaz-se.pt*, as vendas, o reconhecimento da marca *Istofaz-se*, a procura de *workshops* em grupo por parte dos clientes, o número de *workshops* individuais e as parcerias com revistas.

A comunicação será essencial pois é através dela que se alcançam os objectivos propostos, e cada ideia proposta foi bem pensada. Espera-se que este Plano de Marketing traga sucesso para esta marca.

Palavras-chave: Marketing, *Istofaz-se*, *Workshops*, Decoração, Bolos, Lojas

ABSTRACT

The Marketing Plan 2010 for the brand *Istofaz-se* has as main objective to increase its recognition.

The brand *Istofaz-se* has two physical stores and one online store of material for cake's decoration and a training school where are given the workshops. In the Plan, the external and internal environment, the key factors of success of the brand, the markets where it operates and consumer behavior were analyzed. It specifies the segmentation, targeting and positioning, but also sets targets to increase the percentage of loyal customers and new customers, the visibility of the stores, the knowledge of the website *istofaz-se.pt*, sales, recognition of the brand *Istofaz-se*, the demand for group workshops by customers, the number of individual workshops and partnerships with magazines.

The communication will be essential because it is through this that the brand achieves their objectives, and each idea was well thought. It is hoped that this marketing plan will bring success for this brand.

Keywords: Marketing, *Istofaz-se*, Workshops, Decoration, Cakes, Stores

ÍNDICE

ÍNDICE DE TABELAS.....	6
1 INTRODUÇÃO.....	7
1.1 ENQUADRAMENTO.....	7
1.2 OBJECTIVOS DO PLANO.....	7
1.3 METODOLOGIA.....	7
1.4 ESTRUTURA	8
2 REVISÃO DE LITERATURA.....	10
3 ANÁLISE DA SITUAÇÃO	
3.1 ANÁLISE DO AMBIENTE.....	18
3.2 ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO.....	19
3.2.1 TENDÊNCIAS DEMOGRÁFICAS.....	19
3.2.2 TENDÊNCIAS ECONÓMICAS.....	19
3.2.3 TENDÊNCIAS LEGAIS.....	20
3.2.4 TENDÊNCIAS CULTURAIS.....	21
3.2.5 ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA.....	21
3.2.6 ANÁLISE SWOT.....	23
3.3 ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO.....	24
3.3.1 MISSÃO.....	24
3.3.2 RECURSOS.....	24
3.3.2.1 Recursos Humanos.....	24
3.3.2.2 Recursos Financeiros.....	25
3.3.2.3 Recursos Informacionais.....	26
3.3.2.4 Fornecedores.....	26
3.3.3 PRODUTOS E SERVIÇOS.....	26
3.3.4 RESULTADOS ANTERIORES.....	27
3.3.5 RELAÇÕES EMPRESARIAIS.....	28
3.3.6 FACTORES-CHAVE PARA O SUCESSO.....	29
4 COMPREENDER OS MERCADOS E OS CONSUMIDORES	
4.1 ANÁLISE DOS MERCADOS.....	30
4.1.1 DEFINIÇÃO DOS MERCADOS.....	30
4.2 ANÁLISE DAS NECESSIDADES E COMPORTAMENTOS DOS	

CONSUMIDORES.....	31
4.2.1 MERCADO B2C.....	31
4.2.2 MERCADO B2B.....	31
5 SEGMENTAÇÃO, TARGETING E POSICIONAMENTO	
5.1 VARIÁVEIS DE SEGMENTAÇÃO.....	33
5.2 MERCADOS ALVO.....	34
5.3 POSICIONAMENTO.....	35
6 OBJECTIVOS DO PLANO E SUPORTE DE MARKETING	
6.1 DIRECÇÃO DO PLANO DE MARKETING.....	37
6.1.1 ESTRATÉGIAS DE CRESCIMENTO.....	37
6.2 OBJECTIVOS PARA O PLANO DE MARKETING.....	37
6.2.1 OBJECTIVOS DE MARKETING.....	37
6.2.2 OBJECTIVOS FINANCEIROS.....	38
6.3 PLANEAMENTO DO SUPORTE DE MARKETING.....	38
6.3.1 SERVIÇO AO CONSUMIDOR.....	38
6.3.2 MARKETING INTERNO.....	39
7 DESENVOLVIMENTO DO MARKETING-MIX	
7.1 PRODUTO.....	40
7.2 PREÇO.....	41
7.3 DISTRIBUIÇÃO.....	42
7.4 COMUNICAÇÃO.....	42
7.5 PESSOAS.....	45
7.6 PROCESSO.....	45
7.7 EVIDÊNCIAS FÍSICAS.....	46
8 PLANEAMENTO DA MEDIÇÃO DA PERFORMANCE	
8.1 MEDIÇÃO DA PERFORMANCE DE MARKETING.....	48
8.1.1 ORÇAMENTO.....	48
8.1.2 CALENDARIZAÇÃO DAS ACÇÕES DE MARKETING.....	48
8.1.3 MÉTRICAS.....	48
REFERÊNCIAS.....	50
ANEXOS.....	51

ÍNDICE DE TABELAS

TABELA 2.1- Definição de Planos de Marketing.....	11
TABELA 2.2 - Objectivos de Planos de Marketing.....	12
TABELA 2.3 – Passos importantes para um Plano de Marketing.....	13
TABELA 2.4 – Componentes de um Plano de Marketing.....	15
TABELA 3.1 – Análise SWOT.....	23
TABELA 5.1 – Segmentos do Mercado de Decoração de Bolos.....	34

1 INTRODUÇÃO

1.1 Enquadramento

A marca *Istofaz-se* não tem um Plano de Marketing e este é sempre essencial a uma marca/empresa. Devido a isso foi necessário elaborar um Plano de Marketing para dar a conhecer a todos os consumidores o negócio da marca e destacar-se no mercado da decoração de bolos.

1.2 Objectivos do plano

Este Plano de Marketing tem como principal objectivo aumentar o seu reconhecimento perante todos os clientes. Outros objectivos são fidelizar os clientes existentes e angariar novos clientes, aumentar as vendas e também aumentar a procura de workshops em grupo e individuais.

1.3 Metodologia

Para se poder elaborar este plano foi necessário pesquisar textos científicos de modo a aumentar os conhecimentos sobre este assunto, obter informações junto dos colaboradores da marca e da gerente, pesquisar as tendências actuais dos mercados e saber como os clientes conheciam a marca e a sua opinião sobre a mesma. Foi necessário conhecer melhor a concorrência para perceber como a marca se podia distinguir desta.

1.4 Estrutura

Este trabalho de projecto consiste na elaboração de um Plano de Marketing para a marca *Istofaz-se*.

O Capítulo 2 consiste na pesquisa e análise de textos científicos de vários autores sobre definição e conceito de Planos de Marketing, objectivos e componentes, de modo a sustentar todo o conteúdo deste plano de marketing.

No Capítulo 3 estuda-se todo o ambiente envolvente da empresa, tanto externo como interno. Fala sobre as tendências económicas, demográficas, legais e culturais, a análise da concorrência e a análise SWOT. Dentro do ambiente interno, a missão é referida, assim como os recursos da marca, mas também os produtos e serviços e os resultados anteriores.

O estudo dos mercados e consumidores é mostrado no Capítulo 4, onde se pode verificar as características dos mercados onde a marca está presente e também o comportamento dos consumidores dos mesmos.

No Capítulo 5 são definidas a segmentação, *targeting* e posicionamento da marca. Nestes pontos, são escolhidas as variáveis mais importantes, quais as diferenças que distinguem a marca da concorrência e como ela se quer posicionar perante o mercado.

No Capítulo 6 estabelece-se os objectivos de marketing e financeiros que a marca pretende alcançar assim como a estratégia de crescimento a seguir. Fala-se também de como se vai planear o suporte ao marketing em termos de serviço ao consumidor e marketing interno.

O Capítulo 7 define o marketing-mix a ser executado na empresa para alcançar os objectivos propostos no capítulo anterior. Este é composto pelos 7 P's: Produto,

Preço, Distribuição, Comunicação, Pessoas, Processos e Evidências Físicas.

Por último, no Capítulo 8 são definidas as bases da medição da performance do plano de marketing, sendo estabelecidos o orçamento, a calendarização e as métricas a serem utilizadas.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Neste capítulo irá perceber-se o que é um plano de marketing, quais os seus objectivos e conteúdos e quais os passos a tomar, sob a perspectiva de diferentes autores.

2.1 Definição de planeamento de marketing

De acordo com Wood (2007), os planos de marketing contêm várias fases como entregar valor a todos os *stakeholders*, definir e desenvolver objectivos e por último verificar se estas fases estão a ser executadas. Estes permitem satisfazer as necessidades que os clientes vão sentindo ao longo do tempo.

Wood simplificou o método de planeamento de marketing no esquema que se encontra na página seguinte, que resume bem os passos a tomar.

2.2 Conceito de um plano de marketing

Um Plano de Marketing é fundamental para uma empresa pois é assim que conhece o seu negócio mais aprofundadamente. Ao longo do tempo vários autores foram dando a conhecer a sua definição de Plano de Marketing, as quais têm pequenas diferenças, pois o ambiente empresarial modifica-se. Foram encontradas três definições que se pensa serem importantes para este trabalho.

TABELA 2.1 Definições de Planos de Marketing

Autor	Transcrição
Winchester (1997)	Um plano de marketing guia todos colaboradores da empresa para tornar o negócio mais rentável, pois define o mesmo, mostra em que direcção seguir e analisa se os objectivos estão a ser cumpridos.
Nunes e Cavique (2008)	Documento que acompanha a empresa ao longo dos anos que estabelece os seus objectivos e actividades de marketing
Wood (2007)	O planeamento de marketing origina o plano de marketing, que concebe todas as estratégias necessárias ao crescimento do negócio, nomeadamente actividades para aumentar o número de consumidores e a visibilidade do mesmo.

Conforme a tabela anterior, o Plano de Marketing é uma parte da estratégia global da empresa, é um meio para chegar aos objectivos previstos pela mesma e para a diferenciar das outras empresas do mesmo sector. O Plano tem de ser conhecido por todos os *stakeholders* de modo a que eles tenham noção de quais são as suas funções e de como podem contribuir para o seu sucesso.

2.3 Objectivos do plano

Para que os Planos sejam bem sucedidos, deve-se em primeiro lugar definir o que se pretende com este e também os seus objectivos. É muito importante este passo, pois o que poderá acontecer é uma dispersão e o resultado final modifica-se.

TABELA 2.2 Objectivos de Planos de Marketing

Autor	Transcrição
Pollack (2006)	“Um plano de marketing define o seu mercado alvo, qual a mensagem que quer enviar e como irá enviar. Também identifica os custos do marketing, a concorrência e assim por diante.”
Dauids e Newcomb (2006)	“A primeira coisa para lembrar quando cria o plano de marketing é que o marketing é simplesmente um meio de comunicar como você e a sua empresa conseguem satisfazer as necessidades do consumidor. ”.
Graham (1993)	Um dos principais objectivos de marketing é aumentar a imagem positiva que todas as pessoas têm da empresa, para os mesmos sentirem que vão ganhar benefícios ao fazerem negócios com a mesma.

Um Plano de Marketing deve ter objectivos quantificáveis de modo a se poder cumpri-lo. Tem de conter objectivos para o mercado-alvo, para os seus produtos/serviços, para superar a concorrência e para aumentar a notoriedade da empresa/marca.

2.4 Bases fundamentais para um plano

Todos os planos, de marketing ou de outro tema, têm de ter certos componentes como base para iniciá-los. De facto, Dauids e Newcomb (2006) referem que “Comece o seu plano de marketing com uma minuciosa análise situacional. Usando a análise SWOT, irá ajudá-lo a cobrir todas as bases.” e “À medida que começar a estudar os elementos

que compõem a sua análise SWOT e a revisão 80/20, irá começar a ver o seu negócio mais claramente, e isto irá ajudar a determinar o seu foco no mercado daqui para frente.” Os mesmos autores afirmam que “Através da sua análise SWOT e a identificação dos mercados alvo, pode já pensar como deve abordar a sua estratégia de marketing.” (Davids & Newcomb, 2006, p. 24) e que “...é tão importante começar o seu programa de marketing, definindo a sua marca. Comece com a declaração de posicionamento da marca. Isto define o que é a sua empresa e o que defende no mercado.” (Davids & Newcomb, 2006, p. 24). Já Barrett (1992, p.20) declara que: “Escrever um plano de marketing começa com o fundamental: objectivos, mercado alvo, e posicionamento no mercado.”

2.5 Passos essenciais do planeamento de marketing

Como Wood (2007) afirma que um plano de marketing está definido para um ano, mas também pode ser construído para abranger actividades específicas e que o seu planeamento é antecipado. Wodd (2007) explica seis passos importantes para o Plano de Marketing, os quais serão explicados a seguir:

TABELA 2.3 – Passos importantes para um Plano de Marketing

	Passos	Descrição
1	Recolha e análise da situação	Antes de começar a planear as actividades de marketing, devem ser estudados os ambientes interno e externo.
2	Compreender os mercados e consumidores	Nesta fase estuda-se em pormenor os mercados onde a empresa se pretende estabelecer e os consumidores dos mesmos.

TABELA 2.3 – Passos importantes para um Plano de Marketing (continuação)

	Passos	Descrição
3	Segmentação, <i>Targeting</i> e Posicionamento	Depois de estudados os mercados, a empresa tem de escolher nos quais pretende entrar e quais os consumidores alvo.
4	Direcção, Objectivos e Suporte de marketing	Os marketers devem estabelecer qual o rumo da empresa, os objectivos e as metas a alcançar.
5	Desenvolvimento de Estratégias de Marketing e Programas	A partir desta fase, definem-se quais as actividades de marketing para se alcançar os objectivos propostos na fase anterior e também a comunicação a ser realizada de modo a construir relações com todos os <i>stakeholders</i> .
6	Planeamento da medição da performance e controlo da implementação	Para se verificar se o plano de marketing está a ser bem implementado é necessário definir métricas, de acordo com os objectivos traçados. Se os mesmos não estão a ser alcançados, deve-se tentar perceber onde estão as falhas e corrigi-las.

2.6 O sucesso dos planos

Todos os *marketers* querem que os seus planos sejam bem sucedidos quanto ao resultado final. Por isto, Graham (1993) evidencia oito benefícios de um plano de marketing com sucesso:

1. Um programa de marketing efectivo irá claramente diferenciar uma empresa da concorrência.
2. Um programa de marketing efectivo irá criar um fluxo contínuo de qualidade.
3. Um programa de marketing efectivo irá manter a empresa na mente do consumidor e futuros clientes.

4. Um programa de marketing efectivo irá dar à empresa uma posição forte no mercado.
5. Um programa de marketing efectivo irá comunicar a especialização e o conhecimento da empresa.
6. Um programa de marketing efectivo irá dar à empresa uma orientação a longo prazo.
7. Um programa de marketing efectivo irá ser orientado para o consumidor.
8. Um programa de marketing efectivo irá ser uma força vital na retenção de consumidores.

2.7 Modelos e componentes do plano

Os Planos de Marketing nem sempre são iguais. Ao longo do tempo, vários autores explicaram o seu modelo ideal de um Plano, os quais podemos ver as tabelas e esquemas nas páginas a seguir.

Na tabela seguinte poder-se-á ver quais os componentes de um Plano de Marketing, segundo a opinião de Wood (2007).

TABELA 2.4 – Componentes de um Plano de Marketing

Secção	Descrição
Sumário executivo	Revê brevemente os objectivos chave do plano, ligando o esforço de marketing às estratégias e objectivos

TABELA 2.4 – Componentes de um Plano de Marketing (continuação)

Secção	Descrição
Situação actual do Marketing	Resume as tendências ambientais: <ul style="list-style-type: none">• Análise da situação interna e externa (missão, produtos, mercados, resultados previsionais, concorrências e outras forças ambientais)• Análise SWOT (forças e fraquezas internas e oportunidades e ameaças externas)
Objectivos e questões	Delineação dos objectivos específicos do plano de marketing a serem alcançados, e identificar questões que podem afectar a realização de alguns objectivos
Mercado alvo, análise do consumidor e posicionamento	Explica as decisões de segmentação, <i>targeting</i> e posicionamento. Também explica os segmentos-alvo, com uma visão geral das necessidades dos consumidores e potenciais clientes, desejos, comportamento, atitudes, lealdade, e padrões de compra
Estratégia de marketing	Apresenta a estratégia global a ser utilizada no alcance dos objectivos do plano de marketing, através da criação, comunicação e entrega de valor ao mercado alvo
Programas de marketing	Define os programas de suporte à estratégia de marketing, incluindo actividades específicas, calendarização e responsabilidades para: Produto, Preço, Canais de distribuição, Promoção, Serviço, Marketing Interno
Plano financeiro	Resultados esperados, custos e lucros baseados nos programas do plano de marketing
Controlos da implementação	Indica como o plano vai ser implementado, incluindo as métricas para medir a performance; mostra como os ajustamentos serão feitos para manter os programas focados nos objectivos; e inclui um plano de contingência se necessário

Por todas as razões mostradas nestas citações, um plano de marketing é muito importante para todas as empresas e ajuda-as a saber as estratégias a implementar para

terem sucesso na sua área. Também se pode constatar que devemos focar-nos no plano e definir os objectivos a atingir. Um Plano de marketing deve estar focado nos consumidores, pois são eles os principais *stakeholders* e quem vai trazer notoriedade à empresa.

3 ANÁLISE DA SITUAÇÃO

3.1 Análise do ambiente

O *Istofaz-se* é uma marca do grupo [EnterTraining](#), subdividida em duas actividades principais: a loja de venda ao público e os *workshops* criativos.

Esta marca foi criada devido a uma necessidade do mercado de decoração de bolos em Portugal e à visão da sua gestora. Em Portugal não existiam estruturas viradas para o cliente, principalmente individual, e as poucas existentes vendiam apenas produtos básicos para pastelaria. Sendo assim, a visão da jovem gestora e o seu conhecimento deste mercado criaram esta marca que tem tido sucesso, tanto em Portugal como noutros países.

Esta marca ainda não tem um plano de marketing, o que poderá ajudar no futuro, no reconhecimento da marca por muitas pessoas. A *IstoFaz-se* vende produtos de decoração de bolos, ou seja, todos os materiais necessários a esta actividade. A sua estrutura passa por duas lojas físicas, uma em Massamá e outra em Benfica. Os clientes têm assim à sua disposição a possibilidade de comprar directamente na loja ou fazê-lo por telefone e e-mail (neste caso os produtos serão enviados para casa através dos correios em 24h).

3.2 Análise do ambiente externo

3.2.1 Tendências demográficas

Segundo a gestora da marca *Istofaz-se*, o consumidor final do mercado de decoração de bolos é variado devido às características do mesmo. Este pode adquirir os bolos decorados e prontos a consumir ou então comprar os materiais para ele próprio decorar.

Os consumidores dos bolos decorados têm características muito diferentes pois todos eles podem comprar os bolos numa pastelaria, independentemente da idade, sexo, entre outros.

Os consumidores dos materiais de bolos são pessoas de ambos os sexos, apesar de o consumidor masculino ser na maioria profissional.

As consumidoras são mulheres que se dividem em 3 grupos:

- As profissionais, ou seja, que se dedicam a tempo inteiro a decorarem bolos
- As que apesar de terem outras profissões decoram bolos como complemento financeiro
- As que fazem por “lazer” para a família e amigos.

3.2.2 Tendências económicas

As tendências económicas no que concerne ao mercado de decoração de bolos, tem duas vertentes: a dos profissionais e das pessoas que o fazem por lazer.

Os profissionais, apesar da crise, têm de continuar neste mercado e a ter custos com o seu negócio. Eles vêem este investimento como necessário para o seu sucesso e lucro.

As pessoas que decoram bolos por lazer reduzem os seus custos com os produtos pois não são custos obrigatórios, podem utilizar outros produtos mais baratos e que existem em superfícies comerciais.

3.2.3 Tendências legais

No que concerne ao mercado de decoração de bolos, existem regras restritas sobre o embalamento, conservação e exposição de produtos alimentares e sua rotulagem. É sempre necessário que estes produtos não estejam em contacto directo com o solo e que estejam a uma temperatura adequada.

O DL 199/2008 de 8-10 estabelece as regras sobre as quantidades dos produtos pré-embalados, em quantidades iguais ou superiores a 5g ou 5 ml e iguais ou inferiores a 10 kg ou 10 L.

Algumas das regras são:

- O peso da embalagem não deve ser inferior ao indicado na etiqueta;
- As embalagens de aerossóis devem indicar a sua capacidade total;
- A rotulagem da embalagem deve conter a quantidade/peso do produto, o seu fabricante e o seu importador;
- A entidade responsável deverá guardar os documentos referentes aos produtos adquiridos entre um ano e cinco anos, dependendo do prazo de validade dos mesmos.

3.2.4 Tendências culturais

Antigamente as pessoas não se preocupavam muito com a sua aparência física, e por isso comiam de tudo um pouco e não se importavam quantas calorias tinham os alimentos e quanto tempo demoravam a perdê-las.

As pessoas cada vez mais têm tendência para não comer bolos devido ao estereótipo de que devem ser magras para a sociedade as aceitar. Cada vez mais as pessoas preferem só comprar bolos em ocasiões especiais e mesmo assim, vêem qual é o que tem menos calorias e gorduras. Apesar do indicado acima, um bolo decorado tem muito impacto numa festa seja para a pessoa em questão, seja para os convidados. É sempre o centro das atenções e todas as pessoas ficam interessadas na execução dos bolos, querendo repetir a experiência.

3.2.5 Análise da concorrência

Em termos de concorrentes terão de ser analisados em duas perspectivas: concorrência a nível da venda de material e concorrência a nível de *workshops*.

A marca *Istofaz-se* é a loja especializada em materiais para decoração de bolos. Abriu em Agosto uma loja concorrente, a Casa de Bolos, para a qual a loja do *Istofaz-se* vende alguns produtos, nomeadamente a pasta portuguesa que é exclusiva da marca, e também realiza *workshops*. Também existem duas lojas no Porto, Casa Januário e Pasgelpa, que vendem este tipo de materiais e que também compram a pasta portuguesa ao *Istofaz-se*. Em termos de loja online, a concorrente é a Manga Rosa Bolos, que também faz *workshops*. A concorrência indirecta é o conjunto de lojas genéricas com alguns materiais de pastelaria e também de festas.

Ao nível dos *workshops*, existem várias formadoras a dar *workshops* de decoração de bolos. Todas elas têm sites a dar mais informações sobre os *Workshops*. Os concorrentes da marca são: Paula Figueiredo, Atelier de Bolos Decorados, Bolos de Encanto, Atelier da Bolomania e Colher de Chá, ambos pertencentes à mesma pessoa.

3.2.6 Análise SWOT

Para se perceber todo o contexto em que a marca está envolvida necessita-se de saber as suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.

TABELA 3.1 – Análise SWOT

Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none">- Mercado pouco explorado em Portugal- Pouca concorrência- <i>Workshops</i> com cake designers internacionais- Clientes de Portugal e Europa- Empresa com espírito empreendedor- Gestora que aposta num crescimento sustentável- Aposta na formação dos seus colaboradores- Plenamente integrada na imprensa especializada (mulher moderna, Noivas, entre outras)- Reconhecida como líder tanto na inovação como na oferta de produtos e <i>workshops</i>	<ul style="list-style-type: none">- Empresa com capital financeiro limitado- Fraca visibilidade das lojas físicas

TABELA 3.1 – Análise SWOT (continuação)

Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none">- Maior presença em feiras de artesanato e alimentares- Abertura de mais lojas- Campanhas de marketing variadas- Explorar o mercado online a nível nacional e internacional- Tornar-se representante de marcas conceituadas- <i>Criação de marcas próprias</i>	<ul style="list-style-type: none">- Maior exploração do sector de decoração de bolos por parte da concorrência- Clientes dos <i>workshops</i> começaram a realizar os seus próprios.

3.3 Análise do ambiente interno

3.3.1 Missão

“A missão do **Istofaz-se** é tornar a vida dos nossos **clientes** mais doce e produtiva. Comprometemo-nos a fornecer **Produtos** e **Formação** com a melhor qualidade e a oferecer o melhor de nós a quem nos procura.

Queremos ser o melhor parceiro dos nossos **clientes** na área criativa da sua escolha, seja ela Decoração de Bolos, Sabonetes, Vidro ou outra, bem como melhorar os seus conhecimentos, horizontes e capacidades.”

3.3.2 Recursos

3.3.2.1 Recursos Humanos

Os recursos humanos da marca *Istofaz-se* têm backgrounds variados. A

complementaridade dos seus conhecimentos ajuda no dia-a-dia na loja, tanto na sua gestão como no atendimento aos clientes e na resposta às suas dúvidas.

A gestora das duas lojas é licenciada em Administração e Gestão de Empresas pela Universidade Católica Portuguesa, tem o diploma do CAP e já deu várias formações na empresa à qual pertence a marca. Neste momento dedica-se em exclusivo à gestão da marca.

Para dar formação em *Workshops*, em Bolos Decorados existe uma colaboradora com formação nacional e internacional em Decoração de Bolos, que também ajuda no atendimento aos clientes. Tem cursos na área de Pintura Decorativa e Desenho.

Quanto aos empregados de loja, têm uma empregada em Massamá, com curso de Design de Interiores e Equipamentos mas que depois começou a dedicar-se à elaboração de objectos de vidro e mais recentemente de sabonetes. Na loja de Benfica existem 3 empregados, uma que está no 1º ano da licenciatura em Gestão de Recursos Humanos, cuja função é tratar das encomendas a nível de e-mail e telefone, um empregado com o 9º ano que atende as pessoas na loja.

3.3.2.2 Recursos Financeiros

A empresa Entertraining, à qual pertence a marca *Isto Faz-se* tem capital próprio e também um empréstimo no banco denominado Conta Cauçionada, que lhe permite levantar dinheiro, mais do que tem na conta sempre que necessário. Além deste capital, ainda tem recursos financeiros provenientes do lucro com a venda dos produtos e também com os *workshops*. O Capital Próprio da empresa é de 37071,61€ e o seu Passivo é 32680,31€.

3.3.2.3 Recursos Informativos

Na *Istofaz-se*, uma fonte de informação que utilizam para compreender os clientes são as suas opiniões. Os clientes gostam de partilhar as suas ideias, dúvidas e opiniões tanto sobre o funcionamento da loja como dos produtos e *workshops*. A equipa da loja deixa os clientes à vontade para eles exprimirem as suas opiniões e darem sugestões de novos produtos ou da sua qualidade e também gosta de receber novas ideias para *workshops*.

3.3.2.4 Fornecedores

A marca *Istofaz-se* tem vários fornecedores, portugueses, americanos e ingleses, que se complementam em termos de materiais para decoração de bolos.

Os principais fornecedores portugueses são a Joku e a Unidos com formas, a Jolsumo, a Sameli, Confeitaria e Pastelaria, Lda., e a Unifine Debic - Ingredientes de Pastelaria SA em termos de pastas de açúcar. Os principais fornecedores ingleses são a Culpitt, a FMM e a PME Arts & Crafts, e o americano é a Wilton.

Estes fornecedores são comprometidos com a marca e estáveis, ou seja, estão sempre dispostos a aceitar as nossas encomendas, a entregá-las nos prazos previstos, e em condições.

3.3.3 Produtos e serviços

Os produtos da marca inserem-se na categoria de material para decoração de bolos. Em termos de serviços, temos *workshops* variados, como decoração de bolos e de chocolates.

Os produtos dividem-se em:

- **Comestíveis**, onde se inserem as pastas de açúcar, as pastas de chocolate, corantes em gel, pós comestíveis, corantes em spray, canetas tinta comestível, gel Brilhante, essências, confetis, chocolates, entre outros
- **Não comestíveis**, que abrangem cortadores, marcadores, *patchwork*, ferramentas, tábuas e placas, formas, flores – acessórios, acessórios, desmoldantes, livros, stencils, velas, bijutaria no bolo, moldes, caixas para bolos, caixas para docinhos, caixas para mini bolos e kits.

Os *workshops* podem ser em grupo ou individuais, conforme desejo do cliente. São realizados em média 8 *workshops* em grupo por mês, dados pela formadora do *Isto Faz-se* ou por uma formadora externa. Os *workshops* individuais são realizados conforme a procura pelos clientes e a disponibilidade da formadora. Os *workshops* podem ser de nível 1 ou nível 2 para quem quer começar a aprender a decorar bolos, podem ser temáticos como de dias de celebração e também técnicas de decoração.

Anualmente são realizados 1 a 2 eventos onde o *Istofaz-se* convida formadores internacionais para dar *workshops* sobre as suas próprias técnicas.

3.3.4 Resultados anteriores

Os resultados anteriores descritos neste ponto são uma média das vendas e gastos diários. As lojas físicas e online estão abertas 26 dias por mês, e as vendas são em média de 900€/dia, o que significa 23400€/mês. Destas vendas, metade são para encomendar nova quantidade de produtos.

Quanto aos *workshops*, realizam-se 8 por mês e cada um custa cerca de 70€ mas depende da duração em termos de horas e tem no máximo 10 pessoas. Deste dinheiro, uma parte paga os produtos utilizados e o trabalho da formadora.

Analisando estes resultados, pode-se ver que a marca tem dado lucro e foi uma boa aposta de negócio. O Resultado Líquido de 2008 foi de 17921,15€.

3.3.5 Relações empresariais

A relação da marca com os fornecedores é favorável e estável. Quando se precisa de encomendar maior quantidade de produtos de repente, os fornecedores ingleses têm essa capacidade e acedem ao pedido devido à natureza da relação. Os fornecedores portugueses também conseguem aumentar o volume de encomendas mas necessita de maior tempo. Apesar de terem vários fornecedores, se um deles não tem o produto, raramente outro fornecedor pode substituir porque cada um tem os seus produtos específicos. O fornecedor Sameli produz a Pasta Portuguesa em exclusivo para a marca e só esta pode revendê-la.

A *Istofaz-se* além de ser retalhista, também é grossista pois vende alguns produtos a lojas a preço de revenda.

Têm uma parceria com a Revista de Culinária Mulher Moderna, onde mostram os seus bolos na revista e esta patrocina alguns eventos da marca como *Workshops* e algumas revistas requisitam-nos bolos de diversos temas para colocarem nas revistas. Existem também outras revistas que procuram a marca para colocarem as fotografias dos bolos nas suas edições especiais.

3.3.6 Factores-chave para o sucesso

Um dos factores-chave do sucesso é estarem num mercado inovador em Portugal, onde a concorrência é mínima. Apesar de a marca não ser muito conhecida e não ter quase promoção, o seu sucesso é devido ao passa-palavra dos antigos clientes. Muitos clientes quando vão à loja, costumam mencionar que tiveram conhecimento do *Istofaz-se* através de amigos mas também através do website apelativo e convidativo à sua descoberta.

Ter uma loja on-line ajuda a ter clientes que trabalham muito e não têm tempo de ir à loja buscar os produtos pessoalmente, e que não moram em Lisboa e Portugal, pois enviam as encomendas por correio. Outro factor é o facto de as pessoas ganharem dinheiro com os produtos, pois decoram bolos e vendem para fora, ou seja, estão sempre a comprar na loja.

4 COMPREENDER OS MERCADOS E OS CONSUMIDORES

Para analisar os mercados, necessita-se de saber quem são os consumidores, a quem se quer chegar com os produtos/serviços.

4.1 Análise dos mercados

4.1.1 Definição dos mercados

O mercado de decoração de bolos é variado, pois inclui os bolos decorados vendidos em pastelarias, hipermercados/supermercados, as lojas de venda de material para decoração de bolos e *workshops* de pastelaria. Estão em constante mudança, pois existem diversos factores externos que as provocam.

No que concerne ao mercado de decoração de bolos, cada vez mais vê-se mudanças demográficas, pois são várias as pessoas de faixas etárias diferentes que o procuram. Os clientes mais assíduos eram profissionais mas a tendência neste momento é a procura deste mercado por profissionais mas também por clientes individuais, como pessoas que gostam de comprar bolos decorados. As pessoas gostam cada vez mais de serem elas próprias a decorar os bolos dos filhos, dos pais e amigos próximos.

4.2 Análise das necessidades e comportamentos dos consumidores

4.2.1 Mercado business to client (B2C)

Os clientes deste mercado são pessoas que querem aprender a decorar bolos ou então é a sua profissão. Normalmente são mulheres que procuram os produtos pois interessam-se mais por esta área, pretendem agradar aos filhos, pais, maridos entre outros. Por vezes vão sozinhas fazer a compra mas também levam os filhos ou a pessoa para quem vão fazer o bolo para estes participarem no processo de compra. Os clientes na sua primeira compra ainda estão um pouco reticentes quanto ao trabalho que vão realizar e por isso compram só o necessário para a decoração do bolo.

Quando a sua experiência é positiva, voltam e compram material diverso e em maiores quantidades, e também interessam-se por fazerem *workshops*, no caso da empresa/loja em questão os realizar. A frequência de compra dos produtos não é sempre igual pois também depende da altura do ano, das ocasiões especiais e também do rendimento da pessoa na altura da compra.

Este mercado em termos de lojas de venda ao público é fraco pois ainda não é muito explorado em Portugal, e muitas pessoas desconhecem esta forma de arte.

4.2.2 Mercado business to business (B2B)

No mercado de decoração de bolos existem alguns tipos de negócios como as pastelarias, as lojas de materiais para decoração de bolo e hipermercados/supermercados.

Tem de se ter atenção quando se pensa nas necessidades de cada negócio, pois

são diferentes. As pastelarias necessitam de comprar produtos para a decoração dos bolos e os seus fornecedores poderão ser os próprios fabricantes ou uma loja de venda ao público. No caso dos hipermercados/supermercados estes compram directamente ao fabricante pois encomendam grandes quantidades. As lojas de materiais para decoração de bolos compram produtos entre si a preço de revenda pois por vezes são produtos exclusivos e também porque é vantajoso em termos de preço.

Neste mercado tem de se ter em conta a concorrência pois se se pretende ter mais clientes empresariais têm de ter vantagens competitivas e demonstrá-las.

5 SEGMENTAÇÃO, *TARGETING* E POSICIONAMENTO

5.1 Variáveis de segmentação

Na segmentação definiu-se quais as variáveis mais importantes para este mercado:

Variável geográfica: Mundo mas principalmente a Europa.

Pretende-se que esta marca seja conhecida não só em Portugal mas em todo o Mundo incluindo o envio de encomendas por correio.

Variável demográfica: Sexo feminino e masculino, Classe social média/alta.

Variável psicográfica: Pessoas criativas, inovadoras, com gosto pela descoberta e aprendizagem. Criativas e inovadoras pois pretende-se que as pessoas pensem como querem decorar o seu bolo e que tenham muitas ideias não só para os seus bolos mas também para partilhar com os restantes clientes e staff. Com gosto pela descoberta e aprendizagem pois este mercado está sempre a evoluir através dos materiais técnicos e das formações existentes.

Variável comportamental: Produto de uso comum para clientes profissionais e ocasional para clientes interessados nesta arte. Os produtos neste mercado têm um preço médio/elevado mas o seu uso explica o investimento realizado pois alguns dos materiais têm uma longa duração, principalmente se forem utilizados por profissionais de pastelaria.

5.2 Mercados alvo

O Mercado de Decoração de Bolos está dividido em seis segmentos:

Tabela 5.1 – Segmentos do Mercado de Decoração de Bolos

Mercado de Decoração de Bolos
Confecção
Decoração
Venda de material de decoração
<i>Workshops</i> de decoração
<i>Workshop</i> de confecção
Venda de bolos decorados

 Segmento alvo

A marca *Istofaz-se* está presente nestes dois segmentos, porque um dos seus objectivos é ensinar aos clientes a decorarem os seus bolos e por conseguinte a comprarem o material necessário para decorar em casa. Outro dos pontos favoráveis é que este mercado é pouco explorado em Portugal, tanto a venda de material como a formação, sendo que a procura é muita por parte das *Cake Designers* portuguesas e também pelas pessoas que admiram esta arte e querem aprendê-la. Os fornecedores são uma mais-valia pois são experientes neste ramo e tem uma grande variedade de produtos disponíveis.

Para estes dois segmentos será utilizado o marketing diferenciado, porque apesar de

queremos atingir os mesmos clientes, pretendemos que cada segmento seja conhecido separadamente, porque nem todos os clientes dos produtos necessitam de formação pois já são profissionais.

5.3 Posicionamento

Existem muitas semelhanças nas empresas presentes neste mercado mas o que interessa são as diferenças entre elas, o que as destaca da concorrência.

As diferenças significativas da marca *Istofaz-se* são o produto Ballina, os *Workshops* esporádicos com *Cake Designers* internacionais e os Cursos Wilton e Master Course Wilton. A pasta de açúcar Ballina é uma pasta argentina exclusiva para esta marca em Portugal, sendo esta utilizada para a cobertura dos bolos e pequenas decorações específicas no mesmo.

Quanto aos *Workshops*, ocasionalmente convida-se uma *Cake Designer* internacional para ensinar diversas técnicas de decoração de bolos, tanto através de bolos da sua autoria como de um tema específico. Estes eventos atraem um grande número de pessoas, tanto profissionais do ramo como indivíduos com vontade de aprender com uma grande *Cake Designer*. Os cursos Wilton e Master Course Wilton são formações dadas por pessoas certificadas pela empresa americana Wilton. Apenas estas pessoas poderão dar estas formações nas suas escolas, e neste caso temos duas pessoas habilitadas para tal. Quanto ao Master Course Wilton, este é exclusivamente ensinado pela Directora da Escola Wilton e só está presente em Chicago, México (onde têm uma fábrica) e a partir de 2010 em Portugal, único país da Europa a recebê-lo. Devido a estes cursos a marca *Istofaz-se* ficou mais reconhecida pelas suas formações.

A *Istofaz-se* pretende posicionar-se como uma marca que oferece os mais

recentes produtos para a decoração de bolos bem como a formação adequada para os clientes. Ambiciona que as pessoas tenham prazer em visitar as lojas físicas e online pois saberão que toda a ajuda necessária será prestada no momento, e que as suas necessidades serão satisfeitas.

6 OBJECTIVOS DO PLANO E SUPORTE DE MARKETING

6.1 Direcção do plano de marketing

6.1.1 Estratégias de crescimento

A marca *Istofaz-se* pretende continuar no mesmo mercado com os produtos já disponíveis, mas aumentando as vendas, ou seja, a sua estratégia será a penetração de mercado. As categorias dos produtos continuarão a ser as mesmas embora poderão variar as suas marcas.

6.2 Objectivos para o plano de marketing

6.2.1 Objectivos de marketing

Os objectivos de marketing definidos para o segundo semestre de 2010 são:

- Aumento dos clientes fidelizados em 50%
- Aumento de 35% de novos clientes
- Aumento das vendas em 50% (lojas físicas e internet)
- Aumento da procura de *workshops* em grupo por parte dos clientes em 60%
- Aumento do número de *workshops* individuais em 60%
- Aumento das parcerias com revistas em 50%

6.2.2 Objectivos financeiros

Os objectivos financeiros definidos para o segundo semestre de 2010 são:

- Aumento de 121260€ nas vendas de loja
- Aumento de 28720€ nas vendas online
- Atingir uma margem de lucro de 60%

6.3 Planeamento do suporte de marketing

6.3.1 Serviço ao consumidor

No serviço ao consumidor estão incluídas três etapas importantes:

- **Antes da venda** – os clientes da *Istofaz-se* têm a oportunidade de ver os produtos e informações de *workshops* nas lojas mas também no website e catálogo online. No caso de dúvidas sobre o funcionamento e características dos produtos e serviços, poderão telefonar para as lojas ou enviar um e-mail.
- **No momento da venda** – os colaboradores estão preparados para ajudar nas questões colocadas pelos clientes e também a darem sugestões de produtos que eles necessitem para a decoração dos bolos. Explicam também as promoções que estão em vigor nas lojas físicas e online e o conteúdo dos *workshops*.
- **Depois da venda** – os clientes poderão tirar dúvidas via telefone e e-mail sobre o uso dos produtos e sua conservação, no caso dos produtos alimentares.

6.3.2 Marketing interno

Todos os colaboradores da marca *Istofaz-se* têm de estar cientes da missão, objectivos e essência da mesma. Tem de existir uma união entre todos de modo a atingir o que foi proposto no Plano de Marketing de modo eficaz. Uma das formas é a utilização da comunicação interna na empresa. No caso desta marca são realizadas reuniões onde são explicados quais os objectivos de vendas a alcançar, quais os produtos principais que os clientes precisam, o conteúdo e informações dos novos *workshops* e também as promoções a realizar. No dia-a-dia os vários colaboradores vão falando entre si, trocando ideias e conhecimentos dos produtos e do seu uso diverso.

7 DESENVOLVIMENTO DO MARKETING-MIX

7.1 Produto

Neste ponto do marketing-mix existem dois pontos importantes: o produto e os serviços prestados. Existe uma grande variedade de produtos, embora estejam agrupados por categorias. Os produtos estão divididos em produtos para a decoração de bolos e os produtos alimentares. A marca *Istofaz-se* está sempre a renovar a sua gama de produtos, tanto em marcas como as funções por eles executadas. Ambos são de boa qualidade pois o objectivo é oferecer o melhor aos clientes, cumprindo sempre as regras estabelecidas principalmente nos produtos alimentares.

Os produtos incluem pastas de açúcar, cortadores de bolachas e pasta de açúcar, pratos e caixas para bolos, acessórios de decoração como velas e bases para queques, e livros técnicos. Estes são destinados aos dois segmentos em que a marca está presente, pois são necessários na aprendizagem da decoração de bolos e para o seu treino em casa.

Os serviços prestados são os *workshops* e cursos realizados na loja de Benfica. Estes são um complemento à utilização dos produtos, pois assim percebem melhor os benefícios de cada um e como podem utilizá-lo no seu dia-a-dia na decoração de bolos. Os *workshops* estão divididos em níveis e temas enquanto que os cursos estão divididos em módulos.

As vendas desta marca têm como grande peso os produtos, mas estes contribuem de maneira diferente de acordo com a sua categoria.

7.2 Preço

Os preços estabelecidos incluem no seu cálculo o valor dos portes da encomenda feita pela marca mas também a margem de lucro, que depende dos preços dos fornecedores.

Para suportar o posicionamento, a marca *Istofaz-se* tem produtos com preço mais elevado que a concorrência porque tem mais qualidade. Pretende-se atingir clientes que não comprem por impulso, mas que reconhecem a qualidade do produto independentemente do preço. Apesar de o preço ser por vezes elevado, os clientes adquirem os produtos devido à sua qualidade. Sendo que os preços são aceites pelos clientes, estes vão comprando cada vez mais produtos, o que leva ao cumprimento dos objectivos de marketing e financeiros. Sendo que o preço dos produtos nas lojas físicas e online é igual, as decisões de canal não afectam o preço.

Os factores externos são cruciais pois não são controlados. Um dos factores é a concorrência, pois é sempre importante saber qual a política de preços que esta pratica de modo a poder ter uma melhor oferta. Por vezes os clientes pensam que o preço que pagam pelo produto não cobre o investimento feito. Mas por outro, alguns clientes percebem o seu valor porque conhecem a marca do mesmo e reconhecem a sua qualidade.

Por vezes é necessário o ajustamento dos preços, devido não só ao ajustamento por parte dos fornecedores mas devido também à margem de lucro que se pretende obter. Por vezes aumenta-se o preço mas também se baixa, dependendo das condições da marca. Os descontos efectuados são feitos a nível de quantidade comprada pelos clientes, individuais ou profissionais como lojas, ou pelo montante investido nos produtos.

Devido a muitos produtos serem de origem estrangeiro, a taxa de conversão tem

de ser revista algumas vezes de modo a se perceber se se deve aumentar ou diminuir o preço de venda dos produtos, de modo a que a empresa não tenha prejuízo.

7.3 Distribuição

A marca *Istofaz-se* tem como suporte físico 2 lojas em Portugal e como suporte online o site e o catálogo onde está incluída a loja. A loja de Benfica abrange o concelho de Lisboa e a Margem Sul principalmente, apesar de alguns clientes online irem por vezes a esta loja. A loja de Massamá abrange o concelho de Sintra, incluindo Amadora, Cacém, Queluz. A loja online abrange não só Portugal e as Ilhas, mas também o Mundo, nomeadamente Luxemburgo, Brasil, entre outros. A loja online está directamente ligada à loja de Benfica por isso os produtos vendidos são retirados do armazém desta loja.

Quanto à distribuição dos produtos, a loja de Benfica tem o armazém principal para onde vão as encomendas que chegam e só depois são distribuídos os produtos para a loja de Massamá.

7.4 Comunicação

A comunicação vai ser essencial para o sucesso da marca. A marca *Istofaz-se* quer estar mais presente na imprensa. Uma das acções de marketing será a publicidade colocada em revistas específicas dedicadas ao tema em questão. Os bolos decorados serão feitos pela formadora, especialmente para este fim. Os bolos de casamento vão ser publicitados nas Revistas de Noivas, os bolos e queques dedicados a crianças, Natal e Páscoa estarão presentes em Revistas de Puericultura. Os bolos com estes temas e outros poderão estar em Revistas de Culinária, como a Mulher Moderna, assim como as

informações sobre os *workshops*. Pretende estar presente na Revista *Happy Woman* através dos *Vouchers Happy Time* que esta revista oferece. Os eventos com *Cake Designers* internacionais serão divulgados em Revistas da Especialidade.

O cheque-prenda já está implementado mas vai continuar a ser utilizado em 2010. Este consiste num cheque em que a pessoa escolhe o montante a oferecer e pode ser utilizado em *workshops* ou na compra de produtos. A pessoa que vai receber o cheque é que decide no que vai utilizar. Os cheques têm uma validade de um ano. Outra modalidade de cheque prenda resulta das parcerias que a *Istofaz-se* tem com a *Smartbox* e a *Coolgift*, em que na entrega do cheque, o cliente tem direito a um *workshop* individual de duas horas em que aprende a decorar um bolo simples. No caso destas parcerias, a escolha do bolo está reduzida a três opções. Pretendemos também estabelecer parceria com “A Vida é Bela” para promover os *workshops*.

Estão estipulados descontos de vendas, para as lojas físicas e online. Se o cliente atinge 100€ de compras tem um desconto de 10%, mas se atingir 250€ o desconto aumenta para 15%. Mas este desconto não é acumulável com outras promoções.

Uma nova acção de promoção de vendas será a promoção quinzenal. Consiste na promoção de 2 produtos com 20% de desconto. Todas as sextas feiras serão anunciados os produtos que terão desconto nas duas semanas seguintes, sendo um deles, um produto não alimentar e o outro, uma pasta de açúcar de 1 quilo. O anúncio será feito na loja e através do envio de e-mail para todos os clientes.

Será realizada uma promoção que consiste no envio de um vale de desconto no aniversário da cliente em que este vale terá a validade de seis meses. Este será enviado para a morada da cliente.

A marca vai estar presente em duas exposições da Feira Internacional de Lisboa: a FIA - Feira Internacional de Artesanato e a NATALIS - Feira de Natal de Lisboa. Terá

um stand onde vai ter expostos alguns produtos da loja e durante o decorrer da feira, a formadora irá realizar pequenas demonstrações de decoração de bolos e bolachas. Durante a feira, todas as pessoas que a visitarem e levarem um folheto terão um desconto de 10% nos *workshops* em que inscreverem com a validade de seis meses.

No evento que se irá realizar com uma *Cake Designer* internacional, será feito um concurso, que consiste na escolha da melhor frase criativa relacionada com a decoração de bolos e com a marca *Istofaz-se*. A vencedora terá 20% de desconto num *workshop* deste evento.

Pretende-se obter o patrocínio da Revista Mulher Moderna para o evento com a *Cake Designer* internacional. A marca colocaria o logótipo da revista em toda a publicidade existente do evento, como *flyers*, publicidade online e nos diplomas dos *workshops*. Em contrapartida a revista colocaria a publicidade do evento na sua revista e patrocinava o concurso.

A *Istofaz-se* tem um catálogo online com todos os produtos existentes e terá brevemente um catálogo impresso que as pessoas poderão comprar. Os catálogos vão estar divididos por categorias e terão todas as informações básicas necessárias para os clientes.

A comunicação para os clientes também irá ser feita por e-mail e através do novo fórum. Neste fórum os clientes poderão tirar dúvidas sobre técnicas e produtos assim como trocarem ideias entre si. Vai ser enviado um e-mail a todos os clientes com um documento cujo conteúdo terá os produtos novos com a respectiva imagem e marca, com o objectivo de aliciá-los a comprar. Todos os meses será enviado um e-mail com as datas dos *workshops* que vão decorrer nos próximos 3 meses.

A marca *Istofaz-se* irá realizar demonstrações de quinze em quinze dias com a duração de cerca de trinta minutos onde a formadora vai ensinar várias técnicas e onde o

número máximo de participantes será de vinte.

7.5 Pessoas

Todos os colaboradores da marca *Istofaz-se* têm conhecimentos sobre os produtos e *workshops*, de modo a oferecer um bom serviço aos clientes. É extremamente importante que os clientes se sintam à vontade com o colaborador, de modo a tirarem as suas dúvidas. Uma das vantagens competitivas desta marca são os seus colaboradores pois todos eles conhecem o negócio da loja, sabem como cativar os clientes e tornar o ambiente da loja mais familiar. Os colaboradores quando são contratados, fazem workshops de decoração de bolos para melhor responderem às dúvidas dos clientes, mas também ouvem os seus colegas com mais experiência a falarem com os clientes para perceberem melhor como lidar com os mesmos.

7.6 Processo

Os clientes das lojas físicas têm dois métodos de compra:

- Atendimento directo, onde poderão pedir a ajuda do colaborador para questões sobre produtos e serviços, mas também ideias para a decoração de bolos
- *Self-service*, onde os clientes já sabem os produtos que vão comprar e por isso não têm dúvidas a colocar.

Em ambos os casos, os clientes estão livres de ver e mexer nos produtos expostos na loja e pedir a ajuda dos colaboradores.

Quanto à loja online, os clientes enviam e-mail ou telefonam a fazer a encomenda, podendo sempre tirar questões sobre os produtos a adquirir. Os

colaboradores da loja online verificam quais os produtos disponíveis, comunicam ao cliente o valor total a pagar e depois de verificado o pagamento, a encomenda é enviada. No caso de o pagamento ser feito à cobrança, a encomenda é enviada no momento em que comunicamos ao cliente a disponibilidade dos produtos.

Quanto aos *workshops*, os clientes inscrevem-se para um *workshop* e no momento da inscrição fazem o pagamento de 50% do valor e seis dias antes efectuem o restante pagamento. No caso de não se verificar o cumprimento das regras, a inscrição do cliente é anulada. Os *workshops* em grupo têm uma duração média de três horas e meia e os *workshops* individuais têm uma duração de quatro horas. Os *workshops* em grupo têm no máximo 10 formandas.

7.7 Evidências físicas

Em todas as lojas é muito importante o seu aspecto físico e a disposição dos produtos. Se uma loja não é atractiva para o cliente, o mesmo não entra na mesma pois não lhe suscitou curiosidade. Para os clientes novos, existem panfletos com os contactos das lojas físicas e online em ambas as lojas.

A loja de Benfica tem bolos decorados em exposição na montra e os produtos utilizados para os mesmos. Dentro da loja os produtos estão divididos por secções, como flores, cortadores para bolachas, moldes, entre outros. Nas festividades, como Natal e Páscoa, existe uma secção dedicada a esse tema. Dentro da loja estão colocados bolos decorados dentro de vitrinas para chamar a atenção das pessoas, não só para o que elas conseguem fazer mas também os produtos que podem comprar. A escola de formação está situada na cave da loja de Benfica. Na mesma estão expostos os bolos que a formadora fez nos *workshops* e também o que será feito nesse dia.

Devido à inexistência de montra na loja de Massamá, só tem bolos decorados em exposição dentro da loja, mas tem também os produtos expostos nos vários painéis, também divididos por secções.

8 PLANEAMENTO DA MEDIÇÃO DA PERFORMANCE

8.1 Medição da performance de marketing

8.1.1 Orçamento de marketing

O orçamento de marketing inclui as vendas de produtos e serviços, quais os custos com cada acção promocional. Este é necessário para um melhor planeamento dos custos totais. A estrutura do orçamento foi baseada no livro *Plano de Marketing, Estratégia em Acção* de João Coelho Nunes e Luís Cavique. Para ver o orçamento consultar Anexo 1.

8.1.2 Calendarização das acções de marketing

Calendarizar as acções de marketing é muito importante para que todas sejam compatíveis e que se possam realizar sem conflitos de interesse. Também é importante para a verificação do cumprimento das acções e dos objectivos subjacentes. Para ver a calendarização consultar Anexo 2.

8.1.3 Métricas

As métricas são uma ferramenta útil para verificar se os objectivos de marketing e financeiros propostos neste plano estão a ser cumpridos e se o plano está a ser implementado com eficácia.

As métricas utilizadas para medir a execução dos objectivos de marketing são:

- percentagem de novos consumidores por trimestre;
- percentagem de consumidores leais;
- número de *workshops* em grupo e individuais mensais.

Para a medição dos objectivos financeiros as métricas são:

- valor das vendas mensais dos produtos;
- percentagem da margem de lucro

As métricas serão verificadas através do software de gestão da loja.

REFERÊNCIAS

- Antoniak, Mike (2006). A better marketing plan? *Dealerscope*, 48, 1, 126-128.
- Barrett, Rita (1992). A Marketing plan: Success. Your Super Highway to Success. *Credit*, 18, 1, 20-22
- Davids, Mike & Newcomb, Kelly (2006). Planning for Marketing Success: Turning the “Wheel” by Creating a Task-Oriented Executable Marketing Plan. *Debt* 3, 21, 4, 22-25.
- Gordon, David & Ray, Allen (2008). Plan your marketing for 2009. *Electrical Wholesaling*, 89, 10, 62-63.
- Graham, John R (1993). What a company should expect from its marketing plan. *Marketing News*, 27, 4, 7-14.
- Lawn, John (2005). Integrating Your Marketing Plan. *Food Management*, 40, 2, 10.
- Neves, Marcos Fava (2006). Strategic Marketing Plans and Collaborative Networks. *University of São Paulo, Ribeirão Preto, Brazil*. 175-192.
- Nunes, João Coelho, & Cavique, Luís. (2008). *Plano de Marketing, Estratégia em Acção* (2.^a ed.). Lisboa: Dom Quixote.
- Pollack, Jeff (2006). Marketing Essentials. *Impressions*, 2, 6-9.
- Sarmiento, Manuela. (2008). *Guia Prático sobre a Metodologia Científica para a Elaboração, Escrita e Apresentação de Teses de Doutoramento, Dissertações de Mestrado e Trabalhos de Investigação Aplicada*. Lisboa: Universidade Lusíada Editora
- Winchester, Jay (1997). What’s the plan? *Sales and Marketing Management*, 149, 11, 72-78.
- Wood, Marian Burk (2007). *The Marketing Plan Handbook* (3.^a ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- www.istofaz-se.pt (20 Dezembro 2009)

Anexos